编辑手记 | 我被老乔洗脑了

2021-01-18 王一鹏

乔新亮的CTO成长复盘 进入课程 >

讲述：王一鹏
时长 25:15 大小 23.13M

你好，我是王一鹏，《乔新亮的 CTO 成长复盘》的专栏编辑，也是一名被老乔洗了脑的编辑。

为啥这么说呢？我先给你举几个例子吧。

两个月前，我出差至上海，参与落地一场线下会议。飞机还未起飞，我就同几个多年不见的大学同学约好了晚饭，誓要尝尝阿拉大上海的本帮菜。

起初，一切都很顺利。飞机如期在夜幕中滑翔落地，我入住了一间距离虹桥机场十分钟车程的漂亮酒店，大概收拾了下行李，就准备出门赴宴。嘴里哼唱着那首叫做“夜上海”的小曲儿，仿佛前台小姐都感受到了我对沪上文化的无比热爱，对我报以欣慰的微笑。

可大概谁都没有料到，这次外出还没通过酒店旋转门就宣告结束了 —— 两声 “Ding Ding” 将我唤回了酒店房间，然后一直工作到凌晨两点。

因为我的“放鸽子”，大学室友在群里疯狂吐槽：几年不见，搞这么辛苦，到底能拿几个钱？

我心安理得地回复：首先，工作是为了成长，薪资只是附属价值；其次，我正处于职业生涯“上台阶”的关键点，忙和累都是很正常的。

群里一片安静，然后蹦出了十几张美食照片……事实上，从那天开始，直到返回北京，我再也没能挤出超过两小时的空闲时间，因此这次同学聚会始终未能成行。但我并不因此感到烦躁，理由正如上面所讲。

另外一个例子则与女朋友换工作有关。

前段时间，女朋友准备去北京东三环附近，面试一家公司的产品运营岗位。面试前一晚，她有点忐忑，问我：“如果面试官问我，对未来有什么规划，我应该怎么回答？”

我说：“你就告诉面试官，你要做 T 型人才，先努力打磨自己的产品运营能力，再横向拓展，接触不同业务。目标是，能够协同团队一起创造价值，一切工作都以成就业务为目的。”

次日傍晚，女朋友告诉我，第三轮面试果然问了职业规划问题，但答案让面试官非常满意。她最终成功通过了面试，相比跳槽前，薪资增长 40%。

当然，类似的例子还有很多，全部都是近期真实发生的，这里就不一一列举了。如果你是专栏的忠实读者，一定知道我上面说的内容出自何处，是何含义。这种学以致用的感觉，确实很棒，对不对？

我们的专栏是在 10 月 26 日上线的，但实际的策划、筹备，最早可以追溯到 5 月。就在这半年间，我嘴边经常挂着诸如“一切皆产品”、“成长性思维”一类的高端词汇，很多认知都是通透的，与自身成长长期兼容的。

今年元旦前，我和团队请老乔在北京奥体附近吃饭，庆祝专栏完结。饭桌上，老乔一边啃着羊蝎子，一边指着我说：“看，一鹏这就是被我洗脑了。”

是啊，我被洗脑了，可这样的“洗脑”，感觉真不错，很快乐。

我认为，这种快乐主要可以分为两类：

1. 困惑被解答、认知被提升的快乐；
2. 形成逻辑闭环的快乐；

“被洗脑”的第一类快乐：解答困惑、提升认知

第一类快乐，想必你很容易感同身受。一个个迷惑，如同沸水中的气泡，咕嘟嘟地冒出来，然后又在老乔传授的知识体系中破灭。

> 自己的成长处于哪个阶段，是慢了还是快了？
>
> 初级 leader 为何这么忙，如何“闲”下来？
>
> 要成为卓越的技术管理者，有哪些工作要重点完成、优先完成？
>
> 如何成为一个卓越的架构师？

……

或许要在实践中彻底消除这些问题，仍需要时间，但在大部分情况下，我们至少能做到不再彷徨。不需要纠结“What（问题到底是什么）”、“Why（为什么出现这样的问题）”与“How（怎样面对问题）”，只需要确定“When（完成时间）”，再列一个 to-do list。

至于认知的提升，不但对我眼下的工作有益，也有利于综合能力的长期提升。

前段时间，我看到一段关于董明珠的视频采访。在采访中，记者问董明珠，在整个职业生涯里，她是否犯过错。董明珠坚定地答道，没有，一个错都没犯过。

记者很错愕，在她看来，人非圣贤，孰能无过？可无论怎么追问，董明珠都是一口咬定：“没犯过错”、“一个错也没犯过”、“我的职位不允许我犯错”……

后来记者指出，你要求每一位格力员工穿工作服，但自己却不穿，这算不算犯错？董明珠有点不好意思地笑道：“如果我真的犯了错，那么可能就是没穿工作服吧。除此之外，我没犯过错。”

作为一名编辑兼记者，看到这一幕时，我也有些费解：这几乎不是自信，而是某种偏执了，这是为什么？

这个疑惑在我的心里默默生长了很久，直到梳理专栏「认知部分」的采访录音时，我突然恍然大悟：像董明珠一般强势且处于舆论焦点的女性企业家，只能也必须这样说服自己，否则就会在狂风暴雨般的质疑下，陷入无尽的自我怀疑，其领导情况会急转直下。

董明珠当然没有放弃自我纠错和改进，但这是一种**高压之下的心理建设**，其关键不在于是否符合客观规律（世上确实没有完美的人），而在于能否从内心深处说服自己。

老乔曾经在专栏中多次提及如何走出抑郁症、如何培养“成长型思维”以及必要的“阿 Q 精神”，我相信，董明珠在镜头前的表现，只是同一类方法体系的“终极加强版”。

对我来说，这是一次从普通员工到 “焦点人物”的认知同频提升，对我的采访能力大有裨益。

“被洗脑”的第二类快乐：逻辑闭环，触摸边界

被洗脑的另一类乐趣，在于形成逻辑闭环，并以此触摸边界。

什么是逻辑闭环呢？我们来举个例子，请你尝试按以下逻辑来思考：

1. 认为工作的核心在于成长，薪资只是附属价值；
2. 因核心目标聚焦于成长，那么相关决策和心态就会变好，所以成长得更快、更好；
3. 因成长得又快又好，所以很可能得到上台阶的机会，为公司业务贡献更大价值；
4. 因为为公司业务贡献了更大价值，所以可在行业内获得更优越的薪资；

5. 因为获得了更优越的薪资，所以不再忧心生活，将目光进一步聚焦于成长。

6. 因为进一步聚焦，所以成长得更快、更好；

……

有没有发现，到了第五步，该套逻辑已经自成循环，可以不断给予你正向激励？配合上一些关键的补充性认知，它几乎没有岔路、没有意外，严密合理，我们因此称之为“逻辑闭环”。

这是正向的逻辑闭环，同样出自专栏的「认知部分」。我们再举一个常见的反向逻辑闭环：

1. 英语老师批评我，因为他看我不爽；

2. 因为他看我不爽，所以我不学英语，对抗他；

3. 因为我不学英语，所以英语老师更加频繁地批评我；

……

很多人就是因为这个仅有三步的逻辑闭环，耽误了学习，平白给自己的人生挖了很多坑。他们不是笨，只是因为一念之差，卷入了一道奔向悬崖的“湍流”里。

所以，能在人生的不同阶段，找到相应的人生导师，为你塑造阶段性的正向逻辑闭环，是非常幸运的事儿，足以将你一脚踹上成长的“快车道”。你可以放心、大胆地称赞这种好运气，“天上掉馅饼了”、“出门遇见贵人了”，怎么说都不为过。

作为一个“老凡尔赛”，我不得不说，这个“馅饼”我接住了，还吃的很香。

同时，我发现了形成正向逻辑闭环的另一好处：**我们因此得以触摸成长的边界**。

在撰写「专业成长」一章时，我和老乔做了非常多的讨论。究竟我们是应该先画上一堆架构图，再贴上一片代码，煞有介事地讲点“技术干货”，还是应该自顶向下，讲讲老乔关于架构设计的理解、认知和经验复盘？

前者看起来比较“干燥”，有助于专栏大卖；后者看起来像是“灌水”，可能不会为人所理解。我们甚至讨论过，干脆别讲「专业成长」，因为越容易理解的内容，受众越广泛，销量越高。

最终，我相信我们做出了最正确的选择：「专业成长」不但要讲，而且要往高讲，不谈过多的技术细节。

这是一个试图回归学习本质的决定。当下市面上存在许多教人做架构设计的文章、课程、书籍，它们讲得巨细无遗，甚至读起来有些艰深，几乎解答了一切关于技术细节的问题。

但以下关乎成长的问题，却鲜有人乐于回答、敢于回答：

> 啃完一本关于架构设计的大部头教程，我是否就具备了主导大型企业架构设计的能力？
>
> 如果不能，我还缺乏了哪些能力？
>
> 我要掌握多少知识、具备多少能力，才能成为首席架构师？
>
> 我要用多长时间，才能成为首席架构师？
>
> 哪些架构能力是重要基础，哪些架构能力用到的机会很少？

……

为了更准确地描述这类问题，我发明了个词儿，叫做“边界问题”。因为这类问题概括了能力成长的边界，也勾勒了能力成长的主干。在业界，总有值得敬佩的大牛描述各类技术细节的优雅实现，但很少有导师愿意耐心讲解“边界问题”。

马拉松比赛全程为 42.195 公里，对人体的呼吸循环系统、肠胃、肝脏以及跑步技巧都有要求，这些是“边界”。只有当你知晓“边界”的存在时，才有可能正确评估自己的能力，做针对性的训练，提升成绩。

可在实际的工作中，“边界”往往比较模糊，只有当我们知晓边界的存在时，才有可能触摸边界。

大部分人即便是看过十本讲产品设计的书，也无法成功主导一次企业级产品设计；看了无数的“团队管理法则”，也成不了一名引人追随的 CTO……

不是因为你太笨、学不会，而是你不知道边界在哪里，主脉络在哪里，因此只能盲人摸象，任凭运气左右人生成就。

回顾我们专栏开篇词的标题：「**削弱运气的价值**」，说的多么贴切啊。反观整个专栏的内容，又是多么难得。

你看看，我有幸形成了正向的逻辑闭环，又借此触摸到成长的边界，怎能不快乐？

结语

当然，这些收获不单源于收听音频、阅读文章，还来自于我和老乔持续两个月的专栏打磨。我经常借着采访的机会，向老乔提问一些“私货”，有的是“编辑如何实现业务价值”，有的是“如何在‘高标准、严要求’的同时，保持团队心情愉悦”……

这些问题都是我实际遇到的，也得到了老乔的耐心解答。

后面，我还打算策划更多的直播、讲座、训练营等活动，邀请老乔当主咖，把这种和老乔面对面交流的机会带给你，希望也能让你获得更多的收益。可能到了活动上线时，我们专栏的读者会受到优先邀请，经常留言、转发的核心读者会收到定向邀请。当然，这些具体安排还在规划中，不日就将与大家见面。

目前我们能确定的是，1 月 20 日，老乔会在极客时间进行一场直播，做主题分享的同时，为我们专栏的读者现场解答一些典型问题，欢迎你准时收看。

同时，我也非常期待，你能在留言板里写出自己的学习感悟、经验，我们互相印证、互相交流。回顾专栏的整个更新历程，其实只有一部分内容是来自于老乔，另一部分内容则更多来自于你的留言和反馈。

所以说，这是个共创共建的专栏，作者是乔新亮，你和其他 4000 余位读者，以及一名被洗脑的编辑。

2021 年，我们打算将参与共建的读者人数扩大到一万人、十万人，建设一座从程序员到 CTO 的“巴别塔”。如果你愿意参加到这个“大工程”里，欢迎多多转发、推荐本专栏，请记住：**沟通创造价值，分享带来快乐**。

最后，我打算说，再见，再见，下次再见！2021 年，我的目标是让老乔回到“贼船”上，让大家于线下、线上和老乔再见一面！

别忙着退出，填写问卷、拿完奖品再走！

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 结束语 | 做时间的朋友

精选留言 (2)

写留言

乔新亮
2021-01-18

一鹏是一个非常专业的编辑，真的很感谢一鹏这段时间的辛苦付出，我们一起上了贼船，一起扛了过去，一起完成了这个艰巨的任务。
这个专栏的文字非常多，录音时间超过了很多40-50篇专栏的时间，一切辛苦都是值得的，要不不做，要做就做经典！辛苦付出就会有感情，2020，这个专栏留下了美好的回忆！

展开

1

gucs
2021-01-18

这种学以致用的感觉，确实很棒，对不对？

妥妥的乔老师的语气，我立刻脑补了语音版，哈哈哈哈

展开

作者回复: 哈哈哈，被发现啦